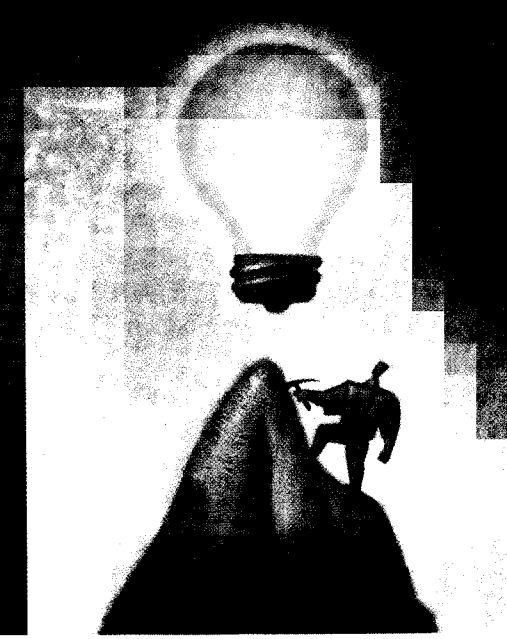
Le temps est venu d'oxygéner votre innovation



PAR JIM CARROLL

Votre force de vente est-elle tombée dans le marasme ? Tentez de la rajeunir en lui prescrivant une bouffée de nouvelle créativité.

Il est bien connu que notre économie actuelle est caractérisée par une rapidité, une complexité et une incertitude accrues. Les choses évoluent à un rythme effréné – des produits que nous représentons aux marchés où nous les offrons, aux attitudes des clients avec qui nous traitons.

Dans un tel environnement, porter une attention constante et sans relâche aux démarches et aux méthodes de vente innovatrices pourrait se révéler la clé nécessaire pour répondre aux besoins changeants de vos clients. L'innovation pourrait aussi vous faire découvrir de nouvelles occasions.

C'est le temps idéal, pour toute organisation commerciale, de mette en place ce que j'appelle « l'oxygène de l'innovation ». Ceci sous-entend créer une culture qui encourage activement tous les gens reliés à la vente à tester de nouvelles idées.

Chassez la complaisance

Commencez par bannir à tout jamais une des pires phrases jamais utilisées dans le monde des affaires : « *Mais c'est ce que nous avons toujours fait.* »

Laissez aller le passé. Les choses sont différentes aujourd'hui et changeront encore plus demain. Le changement continu et perpétuel – dans les marchés, les produits, la technologie, les comportements du consommateur – est une nouvelle réalité. Tenter de progresser en faisant ce que vous avez toujours fait dans le passé vous rendra aveugle aux occasions. Ne laissez pas la complaisance guider votre calendrier de vente.

Instaurez une nouvelle culture – qui encourage les mots: « *Pourquoi ne pas essayer de cette façon ?* » Si vous avez suivi une certaine méthodologie des ventes dans le passé et qu'elle ne réussit plus aussi bien qu'auparavant, alors tentez quelque chose de complètement différent. Voyez si ça fonctionne. Si ça ne fonctionne pas, considérez votre tentative comme une expérience d'apprentissage et passez à quelque chose de différent une fois encore. Tentez dix différentes démarches, et peut-être en trouverez-vous une qui réussira. Oubliez les neuf autres, et donnez-vous des points pour l'innovation.

Prenez des risques, récompensez les échecs

Naturellement, vous ne pouvez le faire si votre culture d'entreprise décourage la prise de risque. Je vous suggérerais de passer en mode innovation ; de vous reporter à l'esprit de la fin des années 90, alors que presque tout semblait possible et que tout le monde était prêt à prendre des risques pour essayer quelque chose d'original.

Ce n'est plus le cas aujourd'hui. L'implosion des point.com et les scandales éthiques ont lancé des défis à l'économie et modifié l'environnement des placements ; ceci a eu des conséquences sur notre volonté d'essayer de nouveaux modes d'affaire. En fait, il est juste de dire que l'atmosphère qui entoure l'innovation et la prise de risques est devenue très négative. Après tout, qui aujourd'hui risquerait sa crédibilité quand il semble que ceux qui ont déjà pris des risques (qui ont exploré de nouveaux modèles d'affaires, adopté de nouvelles technologies de vente ou établi des méthodes innovatrices de traiter avec les marchés et les clients) ont subi un échec ? Et de façon spectaculaire !

Le monde d'aujourd'hui en est un où l'innovateur doit baisser la tête de honte et le grand inquiet qui n'a jamais osé innover règne maintenant en maître ! Vous parlez d'une mentalité que celle qui encourage la force de vente à s'accrocher aux vieux modes d'affaire !

Mon conseil ? Ramenez le courage de l'innovation. Sinon les attitudes prédominantes s'étendront comme une éponge mouillée, noyant toute chance d'innovation.

...suite à la page suivante

...suite de la page précédente

Explorez de nouvelles façons de traiter vos clients. Continuez d'examiner les méthodes en vue d'encourager la loyauté des clients et la durabilité de vos relations avec eux. Retournez expérimenter avec la technologie de pointe qui pourrait aider à favoriser les répétitions des ventes ou vous faire découvrir de nouvelles occasions.

Quel que soit le cas, continuez de tester de nouvelles démarches d'affaires et récompensez les membres de votre personnel qui sont prêts à expérimenter et à essayer des idées innovatrices.

Faites face à la réalité de l'indécision menaçante

Quiconque oeuvre dans la vente a compris qu'il est devenu de plus en plus difficile de clore une vente au cours des dernières années. L'indécision massive est devenue la règle plutôt que l'exception. Et vous pouvez vous attendre à ce qu'elle devienne une réalité à long terme ; redressez donc vos plans en conséquence.

Le fait est que les gens ont décidé de ne plus prendre de décisions – et ça leur plaît ! Ils en ont appris une chose – ils peuvent retenir leur décision jusqu'à la toute dernière minute. Les conséquences posent tout un défi. Pour les professionnels de la vente, cela signifie un cycle d'affaires qui compte de plus en plus sur de longs délais de vente et des horizons décisionnels instantanés et à court terme.

Vous constaterez que vos prospects vous feront attendre et qu'un jour ils appelleront, haletants et pressés ! Il y a une décision à prendre demain matin, vous dit-on. Ils veulent une proposition révisée d'ici 9 h et veulent que vous assistiez à la réunion. Oh, et vous devez être prêt à aborder différents scénarios de produits qui n'ont pas encore été discutés.

Pouvez-vous réagir à une telle situation ? Votre culture vous permettrait-elle de réagir immédiatement et de reconfigurer une offre ? Pouvez-vous recueillir les renseignements voulus pour appuyer votre présentation ? En rétrospective, le besoin d'un d'esprit innovateur devient évident – critique, même. Ce nouveau monde peut présenter un important virage dans la démarche que doit adopter votre équipe de vente.

Les gens de vente doivent constamment sonder et apprendre à traiter avec le client qui laisse l'indécision menaçante régir son processus décisionnel.

Favorisez la formation frivole et encouragez le temps perdu

Pour se mettre dans un esprit d'action rapide, chacun doit pouvoir acquérir une grande somme de connaissances très rapidement. Une façon d'y arriver, c'est d'encourager les gens à « perdre » leur temps. Eh oui – je recommande vraiment cette mesure comme une stratégie d'affaire.

« Une façon d'y arriver, c'est d'encourager les gens à « perdre » leur temps. Eh oui – je recommande vraiment cette mesure comme une stratégie d'affaire. »

Comment les membres d'une force de vente peuvent-ils vraiment comprendre leurs clients s'ils se limitent à un programme officiel de formation ? Comment peuvent-ils apprendre à connaître les nouveaux produits qu'ils doivent vendre quand ces produits arrivent sur le marché si rapidement ? Comment peuvent-ils apprendre les nouvelles méthodes de traiter avec le client en suivant un cours-maison qui a été mis au point il y a un an, alors que le marché était complètement différent d'aujourd'hui ?

C'est ici qu'entre en jeu l'éducation frivole, en complément des cours de formation traditionnels et officiels de l'entreprise. Pourquoi ne pas établir un « temps de jeu » avec vos représentants dans le but d'essayer une multitude de nouvelles technologies : encouragez-les à fureter dans des magazines de l'industrie, à naviguer sur le web pour des études de marchés, etc. De telles activités peuvent aider à leur faire comprendre comment les clients changent. Conséquemment, ce qui peut sembler être une « perte de temps » n'en est pas vraiment une.

Envoyez vos représentants faire des activités frivoles avec un but à l'esprit – mesurer le service à la clientèle, examiner les activités concurrentielles, jeter un coup d'œil à de nouveaux produits ou simplement trouver de nouvelles idées innovatrices qui pourraient les aider à mieux vendre. Peut-être obtiendrez-vous de précieuses idées que ne vous donneraient pas vos cours de formation traditionnels.

Et finalement – éliminez la sclérose organisationnelle

On l'a déjà dit, mais il faut le répéter – la hiérarchie est l'ennemi de l'innovation. Chacun sait que le plus grand problème de plusieurs organisations, ce sont des services non communicatifs et une culture défavorable à la transparence. Pour améliorer la capacité d'innovation d'une entreprise, il faut abattre les obstacles à la communication.

A l'apparition des nouvelles technologies sur la scène des années 90, il semblait y avoir d'immenses nouvelles occasions d'éliminer la « sclérose organisationnelle ». Pourtant, aujourd'hui, on détruit lentement cette culture de communication transparente car dans l'entreprise, on arrive à décourager les communications frivoles entre employés. On désapprouve les anecdotes, et la conformité politique est devenue étouffante. Cet acte d'accusation envers la transparence dans la communication gruge la capacité de l'organisation d'encourager une culture d'échange de connaissances souvent cruciale pour comprendre l'évolution des marchés et des clients.

Nous devons continuer d'encourager autant que possible la communication entre employés, même si elle est frivole. Si vous le faites, vous verrez s'épanouir une culture de l'innovation. C